# Rapport ministériel sur le rendement

## Office national du film du Canada

**2015-2016**

---

L'honorable Mélanie Joly, C.P., députée
Ministre du Patrimoine canadien

© Office national du film du Canada, 2016
No de cat. NF1-1-F-PDF
ISSN 2368-3058

## Table des matières


Message de la ministre ..... 1
Message du commissaire ..... 2
Les résultats en bref ..... 5
Section I : Survol de l'organisation ..... 7
Profil de l'organisation ..... 7
Contexte organisationnel ..... 8
Priorités organisationnelles ..... 13
Section II : Vue d'ensemble des dépenses ..... 24
Dépenses réelles ..... 24
Sommaire du rendement budgétaire ..... 25
Tendances relatives aux dépenses du ministère ..... 26
Dépenses par crédit voté ..... 26
Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental ..... 27
États financiers et Faits saillants des états financiers ..... 28
Section III : Analyse des programmes et des Services internes ..... 33
Programmes ..... 33
Programme 1.1 : Production audiovisuelle ..... 33
Programme 1.2 : Accessibilité et interaction avec l'auditoire ..... 39
Services internes ..... 44
Section IV : Renseignements supplémentaires ..... 47
Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur 47
Tableaux de renseignements supplémentaires ..... 47
Dépenses fiscales fédérales ..... 48
Coordonnées de l'organisation ..... 48
Annexe : Définitions ..... 49
Notes de fin de document ..... 53

# Message de la ministre

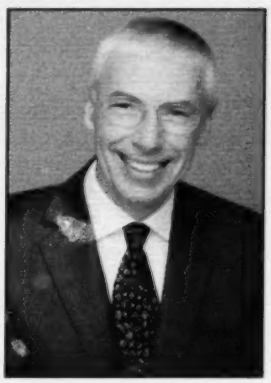
Depuis près de 150 ans, les Canadiens bâtissent ensemble un pays ouvert et inclusif qui tire sa force de sa culture diversifiée, de ses deux langues officielles et de sa relation avec les peuples autochtones. Les organismes du portefeuille de Patrimoine canadien, y compris l'Office national du film du Canada (ONF), ont un grand rôle à jouer quand il s'agit de favoriser la diversité et l'inclusion sociale. Ils préservent notre histoire et font rayonner notre contenu culturel ici et au-delà de nos frontières. Dans un contexte où l'esprit d'innovation des Canadiens et l'utilisation avant-gardiste de la technologie numérique ne cessent de gagner en importance, je suis ravie de présenter les réalisations de ces organismes.

Par le biais de ses onze studios de production, l'ONF collabore avec des cinéastes et des créateurs de toutes les régions du pays pour offrir des œuvres audiovisuelles reflétant la diversité des cultures et des communautés canadiennes. Grâce à ses œuvres accessibles partout dans le monde, l'ONF fait non seulement mieux connaître la société canadienne ici comme à l'étranger, mais permet aussi à nos créateurs de faire rayonner leurs talents. Pleinement engagé dans l'exploration des technologies numériques, l'ONF continue d'innover en développant des productions interactives, en réalité virtuelle, et en d'autres formats renouvelant les arts audiovisuels.

À titre de ministre du Patrimoine canadien, je vous invite à lire le *Rapport ministériel sur le rendement de 2015-2016* de l'ONF. Vous y découvrirez comment l'ONF a rempli sa mission et a contribué à l'atteinte des objectifs du gouvernement du Canada.

L'honorable Mélanie Joly

# Message du commissaire



L'année 2015-2016, la deuxième de mon mandat de cinq ans à la direction de l'Office national du film du Canada (ONF), s'est déroulée sous le signe d'importants changements et a vu le lancement d'initiatives majeures pour l'institution. Afin de continuer à nous démarquer en tant que chef de file dans le paysage médiatique mondial, nous misons toujours sur notre potentiel de création et d'innovation, sur l'engagement des auditoires envers nos productions ainsi que sur une structure organisationnelle dynamique et évolutive.

Durant la dernière année, l'ONF a complété 43 productions et coproductions originales, et nos documentaires, nos films d'animation et nos œuvres interactives ont retenu l'attention mondiale. L'ONF a récolté un total de 66 prix – 35 au pays et 31 à l'étranger – dont un Canadian Screen Award, deux prix Gémeaux, un prix spécial du jury au Hot Docs, deux NUMIX, trois Webby Awards et un prix du Festival international du film d'animation d'Annecy.

L'année 2015-2016 a aussi été marquée par des changements organisationnels importants. Mentionnons tout d'abord la création d'une unité de programmation et de production institutionnelles en février 2016. Cette initiative s'inscrit dans notre volonté d'établir des partenariats stratégiques traditionnels et non traditionnels, afin de donner le jour à des productions et coproductions d'œuvres d'envergure qui ne pourraient exister sans l'apport de partenaires majeurs, tant publics que privés.

En mars 2016, l'unité responsable du numérique et de la programmation et production des studios interactifs a été créée afin d'assurer l'intégration et l'harmonisation des plateformes numériques de l'ONF. Le développement de celles-ci ainsi que leur évolution sont des étapes clés qui nous permettront de placer nos auditoires au cœur de nos actions, mais aussi de nous assurer de leur engagement à long terme, alors que nous avons relevé le défi de rendre nos œuvres accessibles grâce à l'avènement d'ONF.ca, mais aussi grâce à notre plan de numérisation ambitieux.

Toujours dans l'esprit de nous rapprocher du public et de nos partenaires, nous avons poursuivi pendant la dernière année la planification du déménagement de notre quartier général et de certains de nos bureaux à travers le pays. Le déménagement de notre siège social de Montréal au cœur du Quartier des spectacles est prévu à compter du deuxième trimestre de 2018. Nous avons mis en œuvre un plan de mobilisation des employés pour les inclure dans l'exercice de réflexion sur notre nouvel environnement de travail que nous voulons moderne, créatif et flexible, et susceptible d'améliorer nos façons de collaborer.

En tant qu'institution culturelle fédérale, l'ONF se veut le reflet de la démographie canadienne, de plus en plus diversifiée, tant au sein de ses propres ressources humaines qu'à travers ses œuvres ou ses artisans. Un comité de la diversité a donc été créé en décembre 2015, d'une part

pour mettre en place les mécanismes utiles pour répondre à nos obligations en matière d'équité en emploi, de multiculturalisme et de langues officielles; d'autre part parce que la diversité de perspectives et d'idées est au cœur de notre mandat et contribue à propulser l'innovation et l'efficacité organisationnelle à un autre niveau. Les efforts de réflexion du comité ont abouti à l'élaboration d'un plan d'équité en emploi pour atteindre la pleine représentativité des groupes désignés dans l'effectif de l'ONF.

Au-delà de l'atteinte de la représentativité, nous désirons faire de notre milieu de travail un espace inclusif, où chaque employé possède les mêmes chances de cheminer au sein de l'organisation, et ce, de façon épanouissante, et où chacun et chacune se sentent libres de contribuer au succès de l'ONF sans aucune peur du jugement des autres ni de subir un préjudice attribuable à ses croyances, sa langue ou ses origines culturelles.

Cette diversité concerne également la présence des femmes dans l'organisation et dans les œuvres que nous produisons. L'ONF est reconnu comme une institution où celles-ci ont la possibilité de créer des œuvres significatives et de jouer un rôle déterminant dans la production de films, que ce soit à l'écran, derrière la caméra ou dans des postes de direction. Afin de marquer notre détermination à atteindre la parité homme femme en matière de production, nous nous engageons à faire en sorte que d'ici 2019, la moitié de nos productions soient réalisées par des femmes, et que la moitié des budgets de production soient affectés aux projets de réalisatrices.

En tant qu'institution culturelle canadienne, l'ONF veut également faire figure de modèle dans la promotion du français et de l'anglais, mais aussi dans la mise en œuvre de mesures positives à l'intention des minorités francophones et anglophones du pays. C'est ainsi que l'organisation a signé en octobre 2015 une entente de trois ans avec l'English Language Arts Network (ELAN) et le Quebec English-language Production Council (QEPC) afin de renforcer le secteur audiovisuel et la vitalité des communautés anglophones du Québec. Cette collaboration est une première pour un organisme culturel fédéral au Québec, et reflète l'engagement de l'ONF à favoriser l'épanouissement des communautés de langues officielles en situation minoritaire du Canada et à appuyer leur développement.

En conclusion, l'ONF, c'est près de 400 personnes compétentes qui ont à cœur de créer des expériences qui touchent les Canadiens et les Canadiennes, mais aussi le reste du monde, dans leur imagination, leurs émotions et leur réflexion. C'est un privilège, mais aussi une responsabilité, car nous travaillons à offrir une présence significative dans la vie culturelle de la population. Plus que jamais, dans un monde en constante mutation, nous avons un rôle à jouer.

Claude Joli-Coeur
Commissaire du gouvernement à la cinématographie et
Président de l'Office national du film du Canada

# Les résultats en bref

**Fonds utilisés**

59 832 360 $
Dépenses réelles

**Personnel**

374 ETP

## Les résultats en bref

- ✓ **Production d'œuvres audiovisuelles :** Total de 119 œuvres produites ou coproduites au cours de l'année 2015-2016, dont 43 films originaux, 6 sites Web, 2 applications, 2 installations interactives, 1 jeu, 1 projet de réalité virtuelle et 64 films en appui aux œuvres interactives.
- ✓ **Création et innovation :** Exploration de nouvelles formes créatives et interactives au moyen du Labo RV pour des projets documentaires en réalité virtuelle, le Lab Créatif pour des projets d'installations interactives.
- ✓ **Reconnaissance de l'ONF :** 66 prix récoltés – 35 au pays et 31 à l'étranger, expertise de l'ONF reconnue dans 151 panels, présentations et tables rondes de l'industrie dans le monde.
- ✓ **Diversité de points de vue :** 56% des films originaux de l'ONF réalisés par des femmes, 30 % signés par des cinéastes de la relève, 23 % par des cinéastes des minorités linguistiques, 16 % par des cinéastes des communautés ethnoculturelles, 12 % par des cinéastes autochtones.
- ✓ **Engagement envers les auditoires :** Six classes virtuelles offertes en français et en anglais à 18 200 élèves partout au Canada, mettant notamment en vedette l'astronaute Chris Hadfield et la cinéaste Alanis Obomsawin.
- ✓ **Partenariats :** Protocole d'accord entre l'ONF et la Ville de Montréal pour la coproduction d'une œuvre numérique scientifique au Planétarium Rio Tinto Alcan à l'occasion du 375e anniversaire de la Ville de Montréal.

# Section I : Survol de l'organisation

## Profil de l'organisation

**Ministre de tutelle :** L'honorable Mélanie Joly, C.P., députée. Ministre du Patrimoine canadien

**Premier dirigeant :** Claude Joli-Cœur, Commissaire du gouvernement à la cinématographie

**Portefeuille ministériel :** Ministère du Patrimoine canadien

**Instruments habilitants :** *Loi sur le cinéma*[i], L.R.C., ch. N-8

**Année d'incorporation ou de création :** 1939

**Autre :** Le conseil d'administration de l'Office national du film du Canada est composé actuellement de sept membres, soit le commissaire du gouvernement à la cinématographie qui agit à titre de président, le directeur général de Téléfilm Canada et cinq autres membres nommés par le gouverneur en conseil. À l'exception du commissaire et du directeur général de Téléfilm Canada, les membres du conseil exercent leur charge pendant trois ans. Le rôle du conseil est principalement de définir les orientations générales de l'ONF et d'approuver ses budgets et ses plans stratégiques.

# Contexte organisationnel

## Raison d'être

L'Office national du film (ONF) a été créé par une loi du Parlement fédéral en 1939 et rend compte au Parlement canadien par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles. L'ONF a pour mandat de produire et distribuer des œuvres originales et innovatrices lesquelles font mieux comprendre les enjeux auxquels doit faire face la population canadienne et qui font connaître les valeurs et les points de vue canadiens au pays et dans le monde. Au fil des décennies, il est devenu la norme en matière d'innovation audiovisuelle au Canada et joue un rôle important en soulignant les changements et les événements marquants de la société canadienne.

En tant que producteur et distributeur public d'œuvres audiovisuelles, l'ONF joue un rôle essentiel, en offrant une perspective de la richesse et de la diversité canadienne. C'est à travers des documentaires d'auteur, des films d'animation et des productions nouveaux médias qu'il explore les enjeux sociaux contemporains. Aujourd'hui, nos artistes et artisans continuent à faire œuvre de pionniers en matière de contenu et de forme dans le domaine du documentaire, du film d'animation et du cinéma interactif.

## Responsabilités

À titre de producteur et distributeur public d'œuvres audiovisuelles du Canada, l'ONF documente l'histoire et la culture du pays pour les auditoires d'ici et de l'étranger. Depuis sa création, l'ONF a produit plus de 13 000 œuvres, remporté au-delà de 5 000 prix, inspiré et influencé des générations de cinéastes au Canada et partout sur la planète. Ses productions audiovisuelles donnent un aperçu particulier de la diversité et de la vitalité de notre culture et constituent un élément essentiel de notre patrimoine national.

L'ONF est régi par la *Loi sur le cinéma*[ii] et par diverses autres lois, notamment la *Loi sur la gestion des finances publiques*[iii] (qui définit la structure et les méthodes d'administration financière en vigueur au sein du gouvernement), *la Loi sur l'accès à l'information*[iv], la *Loi sur la protection des renseignements personnels*[v], la *Loi sur les langues officielles*[vi] ainsi que la *Loi sur le multiculturalisme canadien*[vii].

En tant que producteur, l'ONF remplit ses responsabilités en investissant constamment de nouveaux champs de création, que ce soit en documentaire, en animation d'auteur ou en production interactive. Il met à profit les possibilités artistiques et technologiques qui se présentent dans le paysage médiatique en plus de collaborer avec des cinéastes établis et de la relève, des créateurs multimédias et des coproducteurs de toutes les régions du pays, diverses communautés ethnoculturelles et autochtones, et des partenaires du monde entier. La créativité et la pertinence sociale sont au cœur de ses productions.

L'ONF assume son rôle de distributeur en faisant en sorte que les auditoires d'ici et d'ailleurs aient accès à son contenu canadien et soient en mesure d'interagir avec ce contenu sur une variété de plateformes de distribution traditionnelles et virtuelles. Il s'acquitte de cette responsabilité par le biais des activités suivantes :

- la conservation et la préservation de sa collection cinématographique d'intérêt patrimonial;
- la distribution et la diffusion de ses œuvres sur le marché des consommateurs;
- la distribution et la mise en valeur de ses œuvres sur les marchés éducatifs canadiens et internationaux, ainsi que sur les marchés institutionnels;
- la mise en valeur de ses œuvres auprès de l'industrie nationale et internationale.

Les nouvelles productions de l'ONF ainsi que sa vaste collection de films – la mémoire collective de la nation – sont de plus en plus accessibles aux Canadiens et Canadiennes, et ce dans chaque province et territoire.

## Résultat stratégique et architecture d'alignement des programmes

**1. Résultat stratégique :** Les histoires et les perspectives canadiennes sont présentes dans les médias audiovisuels et rendues accessibles à la population du Canada et du reste du monde.

**1.1 Programme :** Production audiovisuelle
**1.2 Programme :** Accessibilité et interaction avec l'auditoire
**1.2.1 Sous-programme :** Conservation et préservation
**1.2.2 Sous-programme :** Accès des consommateurs et interaction
**1.2.3 Sous-programme :** Accès des marchés institutionnel et éducatif, et interaction
**1.2.4 Sous-programme :** Rayonnement auprès de l'industrie nationale et internationale
**Services internes**

## Environnement opérationnel et analyse des risques

### Le contexte organisationnel et l'environnement de l'ONF

Depuis l'avènement des technologies numériques, l'industrie audiovisuelle est en pleine transformation et l'ONF est amené à s'adapter et à évoluer dans ce contexte. Les modèles d'affaires existants dans l'industrie ont été bouleversés par l'érosion des sources de revenus traditionnels et la multiplication des plateformes de diffusion. L'essor des plateformes d'édition de contenus en ligne, telles que Netflix et YouTube, a notamment une forte incidence sur la façon de promouvoir les œuvres de l'ONF et de les faire découvrir au grand public.

L'ONF regroupe aujourd'hui près de 400 employés qui travaillent à l'exécution du mandat de l'organisme dans les deux langues officielles partout au Canada. Les installations de production sont situées à Vancouver, Edmonton, Toronto, Montréal, Moncton et Halifax, et dans les bureaux satellites de St. John's, Winnipeg et Regina. Le bureau central est établi à Montréal où la majorité des employés travaillent.

L'environnement interne de l'ONF a notamment été marqué par le plan de restructuration lancé en mars 2015 qui comprenait notamment une réduction des effectifs de Toronto et de Montréal. Les mesures déployées permettent des économies de 5 millions de dollars, somme qui est réinjectée dans l'organisation. En plus de réaliser des économies, l'ONF a réussi à préserver ses budgets de programmation et de production.

Les activités de l'ONF ont aussi été marquées en 2015-2016 par le déménagement des bureaux de Moncton et de St. John's ainsi que par la planification du déménagement du siège social de l'ONF dans le Quartier des spectacles pour le printemps 2018, et celui des bureaux de Toronto et d'Edmonton prévu pour l'automne 2016.

## Principaux risques

| Risque | Stratégie d'atténuation du risque | Lien avec les programmes de l'organisation |
|---|---|---|
| 1. Le risque d'inadéquation entre la capacité organisationnelle et le volume de travail | ▪ Déploiement du Plan stratégique 2013-2018 | Production audiovisuelle<br>Accessibilité et interaction avec l'auditoire<br>Services internes |
| 2. Le risque de réduction importante du budget total de l'ONF | ▪ Élaboration du nouveau plan d'affaires (dont la recherche de nouvelles sources de revenus et de nouveaux partenariats et marchés internationaux, etc.)<br>▪ Élaboration de nouveaux modèles économiques<br>▪ Poursuite du programme d'efficiences internes | Production audiovisuelle<br>Accessibilité et interaction avec l'auditoire<br>Services internes |

### Le risque d'inadéquation entre la capacité organisationnelle et le volume de travail

Entre les deux risques signalés dans le Rapport sur les plans et priorités (RPP) 2015-2016, celui de l'inadéquation entre la capacité organisationnelle et le volume de travail a été le mieux géré compte tenu des projets technologiques majeurs et de la restructuration qui ont été amorcés. Les deux nouveaux systèmes de gestion de l'information et de gestion des médias ainsi que la mise en œuvre de la nouvelle plateforme de diffusion sur ONF.CA ont exercé une forte pression sur les ressources de l'ONF sans toutefois entraîner de retards démesurés sur le lancement de ces projets. L'annonce de l'allocation de fonds supplémentaires pour 2016-2017 permettra à l'ONF d'avoir plus de marge de manœuvre pour le déploiement de son plan stratégique.

**Le risque de réduction importante du budget de l'ONF**

Depuis plusieurs années, la situation financière de l'ONF est un enjeu ayant une incidence majeure et récurrente sur la réalisation de ses résultats attendus, l'élaboration de ses plans et l'établissement de ses priorités. La baisse du marché des productions audiovisuelles en général ainsi que l'érosion des sources de revenus traditionnelles, telles que la vente de DVD ou les redevances sur la télédiffusion, sont les principaux facteurs expliquant la tendance à la baisse des revenus de l'ONF. En réponse au risque d'un budget décroissant, l'ONF a continué de mettre en œuvre des initiatives qui lui permettront de consolider sa capacité financière.

Cependant, ce risque a été atténué par l'annonce d'une allocation de fonds supplémentaires faite dans le budget 2016 ainsi que par la révision du budget interne effectuée au printemps 2015, qui a permis de déterminer certaines sources d'économies récurrentes. Mais malgré cette annonce et les efforts consentis à l'interne, le budget de l'ONF a dû composer avec une diminution de 9 % de ses sources de revenus par rapport à 2014-2015. De plus, le partenariat avec le cinéma Excentris a dû être abandonné en raison de la faillite de cette organisation, ce qui a réduit les perspectives de revenus. Toutefois, cet incident ne met pas en péril le développement des partenariats en vue d'offrir plus de contenu sur ONF.ca.

Les activités de l'ONF ont été marquées également par l'abandon des ateliers éducatifs offerts à Toronto et à Montréal. Cette activité était déficitaire et les revenus qu'elle engendrait n'ont pu être compensés complètement par d'autres sources de revenus, telles que les souscriptions à CAMPUS. La stratégie d'atténuation de ce risque qui consiste à élaborer un nouveau plan d'affaires avec la transformation de ces ateliers vers une nouvelle offre éducative en ligne permet ainsi de rejoindre un auditoire plus large et des écoles partout au Canada.

# Priorités organisationnelles

## Laboratoire créatif en programmation

### Description

Les efforts déployés pour cette priorité permettront à l'ONF de créer une approche artistique interdisciplinaire afin de créer des nouvelles formes d'art, d'accroître la diversité des voix et participer à la réalisation d'œuvres de portée nationale. Axés sur la pertinence sociale, les récits de l'ONF portent un regard neuf sur le monde et innovent sur le plan du contenu et de la forme. Par cette priorité, l'ONF continuera d'exercer son leadership en matière de création et d'innovation dans les deux langues officielles.

### Type de priorité[1]

Déjà établie

### Principales initiatives contribuant aux priorités

| Initiatives prévues | Date de début | Date de fin | État | Lien avec les programmes de l'organisation |
|---|---|---|---|---|
| • l'exploration de formes créatives et interactives à travers les DocLabs, par l'utilisation des plateformes multimédias et de nouveaux formats d'œuvres audiovisuelles; | Avril 2007 | À déterminer | En continu | Programme 1.1: Production audiovisuelle |
| • la mise en valeur des documentaristes de renom et de jeunes talents, entre autres par le biais des programmes Relance et Tremplin et du concours Cinéaste recherché(e); | Avril 1980[2] | À déterminer | Sur la bonne voie | Programme 1.1: Production audiovisuelle |
| • la production d'œuvres audiovisuelles qui racontent des histoires vécues par des citoyens canadiens ou qui touchent à des | À déterminer | À déterminer | En continu | Programme 1.1: Production audiovisuelle |

1 Les différents types de priorités sont les suivants : priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité permanente – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; priorité nouvelle – établie au cours de l'exercice visé dans le rapport sur les plans et les priorités ou le rapport ministériel sur le rendement.

2 Avril 1980 pour le concours Cinéaste recherché, et avril 2005 pour le programme Tremplin. Le lancement du programme Relance a dû être reporté, faute de fonds.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| enjeux sociaux présentés d'un point de vue canadien; | | | | |
| • l'accroissement de l'accessibilité de ses œuvres aux communautés, grâce à des initiatives innovantes et mobilisatrices, tels que le Programme international de création d'auteur; | À déterminer | À déterminer | En continu | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |
| • l'augmentation des partenariats avec les propriétaires et les diffuseurs de contenu audiovisuel; | Avril 2015 | À déterminer | Sur la bonne voie | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |
| • l'établissement de liens d'affaires avec des partenaires potentiels pour la réalisation de projets en vue du 150e anniversaire de la Confédération. | Avril 2015 | Décembre 2018 | Sur la bonne voie | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |

## Progrès réalisés pour atteindre la priorité

- Sur les 43 films originaux de l'ONF réalisés durant l'année 2015-2016, 56 % l'ont été par des femmes, 30 % ont été signés par des cinéastes de la relève, 23 % par des cinéastes des minorités linguistiques, 16 % par des cinéastes des communautés ethnoculturelles et 12 % par des cinéastes autochtones.
- L'ONF a lancé l'édition 2016 du concours Tremplin, en collaboration avec Radio-Canada, destiné aux cinéastes de la relève francophone hors Québec pour la réalisation d'un premier ou d'un second documentaire. Les projets des deux lauréats seront présentés sur les ondes de Radio-Canada le 31 mars 2017.
- Pour la 11e édition de Hothouse, laboratoire phare de perfectionnement d'artistes de talent en animation de l'ONF, six réalisateurs venant de diverses régions du Canada ont été sélectionnés.
- L'ONF a développé un partenariat avec JustFilms[3], en collaboration avec le Centre canadien du film, afin d'offrir un soutien à douze artistes multidisciplinaires issus de communautés sous-représentées, dans le cadre d'un laboratoire créatif qui sera lancé à l'automne 2016.
- Durant l'année 2015-2016, l'ONF a établi un partenariat avec le Quartier des spectacles, France Télévisions et ARTE afin de développer de nouveaux projets d'œuvres interactives.
- L'association entre l'ONF, New Media Manitoba, On Screen Manitoba et le Musée canadien pour les droits de la personne (MCDP) a permis de créer le Lab créatif, un projet novateur de prototypage d'installations interactives.

[3] Programme cinématographique de la Fondation Ford

- En novembre 2015, l'ONF s'est associé au DocLab de l'IDFA[4] pour créer le Labo RV, un mélange de programmation, de création et d'affaires pour soutenir des projets documentaires innovateurs produits en réalité virtuelle.
- En février 2016, l'ONF a lancé un tout nouveau service de vidéo sur demande avec abonnement (SVOD) propulsé par Vimeo. Les amateurs de courts métrages, tant documentaires que d'animation, ont désormais accès aux œuvres de l'ONF sur demande, en français et en anglais, sur plusieurs plateformes.
- L'ONF a mis à profit sa vaste collection cinématographique patrimoniale afin de créer trois compilations DVD d'une cinquantaine de films destinées aux réfugiés syriens nouvellement arrivés au pays.
- Au cours de la dernière année, l'ONF a lancé *Unikkausivut – Nunatsiavut*, nouveau chapitre du projet audiovisuel phare de l'ONF, *Unikkausivut : transmettre nos histoires*. Le coffret regroupe des films qui illustrent 40 ans d'histoire et de culture inuites du Labrador.
- L'engagement de l'ONF à l'égard des communautés de langues officielles en situation minoritaire du Canada s'est une fois de plus concrétisé par la signature d'une entente novatrice visant à renforcer la vitalité culturelle des communautés anglophones du Québec.
- Pour une 11$^{e}$ année consécutive, l'ONF a pris part aux célébrations des 18$^{es}$ Rendez-vous de la Francophonie. Pour cette édition, l'accent a été mis sur des films récents issus du concours Tremplin destiné aux cinéastes de la relève de la francophonie hors Québec, en collaboration avec Radio-Canada. Cette année, 182 projections ont été organisées dans 59 villes canadiennes.
- Dans le cadre des commémorations de la Première Guerre mondiale, l'ONF s'est associé à Parcs Canada pour la création d'une version sous-titrée française du film *John McCrae's War: In Flanders Fields* qui a été présentée dans une vingtaine de sites historiques de Parcs Canada tout comme à l'étranger par l'entremise du réseau du ministère des Affaires étrangères.
- Dans le cadre des Jeux panaméricains 2015 à Toronto, l'ONF a présenté au Pavillon autochtone une installation de courts métrages, *Souvenir*, réalisés entièrement à partir d'archives de l'ONF et revisités par les créateurs autochtones Jeff Barnaby, Michelle Latimer, Caroline Monnet et Kent Monkman. Les quatre courts métrages ont été présentés au festival imagineNATIVE, et *Mobilize*, de Caroline Monnet, et ont été programmés au Festival international du film de Toronto (TIFF) ainsi qu'au festival de Sundance.
- Une expérience interactive unique mêlant BD animée et archives documentaires, Apocalypse 10 destins, a été créée pour accompagner les enseignants dans la transmission du devoir de mémoire du centenaire de la Première Guerre mondiale.
- À l'occasion du 375e anniversaire de la Ville de Montréal, l'ONF et la Ville de Montréal ont signé un protocole d'accord marquant qui se concrétisera notamment avec la coproduction d'une œuvre numérique scientifique qui verra le jour à l'été 2017 au Planétarium Rio Tinto Alcan.

[4] Programme du Festival international du film documentaire d'Amsterdam

## Laboratoire créatif en technologie

### Description

L'objectif est de positionner l'ONF comme chef de file de l'utilisation de technologies innovatrices dans la production et la distribution de contenu facilement accessible pour les auditoires. Au Canada, l'ONF est à l'avant-garde de la préservation et des stratégies numériques visant à accroître l'accessibilité du contenu canadien en ligne. Le développement de nouvelles technologies et de méthodes de travail créatives améliore le déroulement des opérations et l'efficience. En réalisant la priorité susmentionnée, l'ONF sera donc en mesure de mieux faire partager son expertise au Canada et à l'échelle internationale.

### Type de priorité

Déjà établie

### Principales initiatives contribuant aux priorités

| Initiatives prévues | Date de début | Date de fin | État | Lien avec les programmes de l'organisation |
|---|---|---|---|---|
| • l'établissement d'un mode de production entièrement numérique, tant au niveau du traitement du son et de l'image que de la gestion de l'information de la production; | Avril 2015 | Mars 2017 | Sur la bonne voie | Programme 1.1: Production audiovisuelle |
| • le développement d'un projet de documentaire utilisant une captation immersive 360° pour une diffusion sur un écran circulaire de 360°; | Avril 2015 | Décembre 2017 | Sur la bonne voie | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |
| • l'achèvement de la numérisation de la collection active de l'ONF et celle de la dernière phase du plan de relocalisation des actifs de l'ONF en vue de sécuriser 100 % de sa collection active. | Avril 2009 | Décembre 2017 | Sur la bonne voie | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |

| Progrès réalisés pour atteindre la priorité |
|---|
| • Dans la continuité de la transformation numérique opérée par l'ONF, le flux de production de la quasi-totalité des nouveaux projets en animation et en documentaire est entièrement numérique depuis le dernier trimestre de l'année 2015-2016. |

- En 2015-2016, l'ONF s'est intéressé à l'expérience immersive offerte par la réalité virtuelle dans le cadre de la conception d'installations interactives. À titre d'exemple, un projet en développement explorera ce nouveau médium qu'est l'immersion 360° comme véhicule d'empathie, et celle-ci sera créée à partir d'une véritable démarche documentaire.

- Au 31 mars 2016, ce sont 5986 titres de la collection active qui ont été numérisés, soit 77 % de la collection active de l'ONF. En maintenant un rythme d'environ 1100 films par année, l'ONF prévoit numériser sa collection active entière d'ici le déménagement de son siège social au centre-ville de Montréal.

- Au cours de l'année, l'ONF a adopté une deuxième technologie de préservation numérique dans le cadre d'un partenariat technologique avec le chef de file de l'industrie ASG-Digital Archive. La technologie permettra de respecter la règle de redondance technologique voulant que deux exemplaires de chaque élément d'actif médiatique soient conservés dans deux emplacements géographiques totalement distincts, et en faisant appel à deux technologies différentes.

## Élargir, joindre et engager les auditoires

### Description

L'objectif est de mettre le public au cœur du processus de l'ONF, lequel consiste à créer des expériences collectives et travailler avec les auditoires dans un environnement d'immersion favorisant la créativité et l'interaction. Dans le but d'élargir son rayonnement à différents groupes d'auditoire, tout en étant plus sensible aux besoins et aux réalités de chacun, l'ONF doit mieux cerner et mesurer les moyens de rejoindre ces auditoires.

### Type de priorité

Déjà établie

### Principales initiatives contribuant aux priorités

| Initiatives prévues | Date de début | Date de fin | État | Lien avec les programmes de l'organisation |
|---|---|---|---|---|
| • mettre en place la nouvelle plateforme de diffusion; compléter le développement de l'infrastructure orientée vers le client de l'Espace de visionnage en ligne ONF.ca, et exécuter le plan de communication et marketing afin de stimuler le trafic et les ventes sur cette nouvelle plateforme; | Avril 2015 | À déterminer | Sur la bonne voie | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |
| • enrichir de productions canadiennes indépendantes l'offre de l'Espace de visionnage en ligne ONF.ca pour le grand public; | Avril 2015 | Mars 2016 | Achevé | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |
| • expérimenter de nouvelles formes d'œuvres interactives telles que les projets Haïkus interactifs; | Avril 2015 | Mars 2016 | Achevé | Programme 1.1: Production audiovisuelle |
| • réaliser une recherche marketing afin de développer la connaissance du profil et des comportements de l'auditoire de l'ONF; | Avril 2015 | À déterminer | Sur la bonne voie | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |
| • mettre en place une stratégie de marketing relationnel afin d'obtenir la préférence et l'engagement de nos auditoires et clientèles; | Avril 2015 | Mars 2017 | Sur la bonne voie | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| • accroître la production de contenus et le développement de partenariats pour le milieu éducatif; développer de nouveaux modules d'apprentissage et améliorer l'expérience des utilisateurs; | Avril 2015 | À déterminer | Sur la bonne voie | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |
| • développer une destination distincte pour le portail d'accès au milieu institutionnel, CAMPUS, et augmenter le contenu offert au milieu éducatif. | Janvier 2016 | Mars 2017 | Sur la bonne voie | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |

## Progrès réalisés pour atteindre la priorité

- Au premier trimestre de la dernière année, l'ONF a implanté une nouvelle plateforme de visionnage en ligne plus souple permettant de distribuer et de diffuser des contenus de films de différents partenaires de distribution. Le contenu de l'Espace de visionnage en ligne ONF.ca a été enrichi grâce à l'acquisition de 531 productions indépendantes de 25 partenaires de distribution qui ont été ajoutées au catalogue de l'ONF et qui sont accessibles sous forme de location ou de téléchargement payant. À la fin de l'année, le catalogue de l'ONF comptait 98 % de productions canadiennes et de 2 % de productions internationales.
- Durant la dernière année, l'offre en ligne de films canadiens en français et en anglais de la plateforme éducative CAMPUS a augmenté de 41 % – 477 films additionnels disponibles en 2015-2016 sur un total de 1637 films.
- Au dernier trimestre de l'année 2015-2016, l'ONF a réalisé une recherche marketing sur son auditoire au moyen de sa base d'abonnés aux bulletins de nouvelles et de visiteurs sur ONF.ca et a récolté 1919 réponses en français et 1792 en anglais. L'analyse du profil et des comportements de l'auditoire est en cours.
- Les œuvres de l'ONF ont été vues 46,4 millions de fois sur tous les canaux confondus par un auditoire se trouvant autant au Canada qu'à l'international, ce qui représente une croissance de 2,5 % par rapport à l'année précédente.
- En 2015-2016, le nombre de visionnages sur Internet des œuvres de l'ONF a augmenté de 57,5 % par rapport à 2014-2015 (22,4 millions en 2015-2016 contre 14,2 millions en 2014-2015).
- À la suite des campagnes de promotion sur les médias sociaux, une hausse de 24 379 abonnés Facebook et de 25 370 abonnés Twitter de l'ONF a été observée depuis le début de l'année 2015-2016.
- Parmi les catégories du marché consommateur au Canada, le modèle de vidéo sur demande (VOD) a affiché la croissance la plus importante quant au nombre de transactions, soit plus de 142 % en 2015-2016 comparativement à l'année précédente.
- Environ 3370 productions de l'ONF étaient offertes gratuitement cette année dans l'Espace de visionnage en ligne ONF.CA | NFB.CA, soit 12,5 % de plus qu'en 2014-2015.

- Au dernier trimestre de l'année 2015-2016, l'ONF a lancé ONF Courts sur Vimeo, une chaîne unique qui offre des courts métrages de l'ONF en vidéo sur demande par abonnement[5] et en vidéo sur demande pour la location de titres précis.
- Les clients de Télé OPTIK au Québec, en Alberta et en Colombie-Britannique peuvent maintenant profiter d'un accès sur demande gratuit à 1100 documentaires, animations, films et courts métrages de l'ONF.
- Au cours de l'année scolaire 2015-2016, l'ONF a organisé six classes virtuelles qui ont permis à 18 200 élèves francophones et anglophones de toutes les régions du pays à prendre part à des échanges en ligne avec notamment la cinéaste Alanis Obomsawin et l'astronaute Chris Hadfield.
- En collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien, l'ONF a mis sur pied un atelier interactif dans le cadre de la mise en récit numérique créé pour le Défi de la fête du Canada, et élaboré un guide pédagogique original. Les gagnants ont eu la possibilité de travailler avec une équipe hors pair de l'Office national du film du Canada formée des plus talentueux spécialistes de l'éducation, avec qui ils ont pu réaliser un court métrage racontant leur aventure à Ottawa.
- L'ONF a développé un partenariat avec la Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys à Montréal dans le cadre d'un projet pilote dont le contenu alimentera la future offre éducative en ligne – 65 ateliers seront offerts à 1950 élèves.

[5] Modèle d'abonnement à 4,99 $ par mois pour visionnage illimité.

## Excellence organisationnelle (processus, collaboration et communication)

### Description

L'ONF est guidé par les principes de saine gouvernance et de responsabilisation visant à gagner et à conserver la confiance de la population canadienne. Cette priorité est d'autant plus importante qu'elle permet de définir l'ONF en tant qu'organisation créative de pointe transformée dans son mode de fonctionnement pour optimiser les ressources pour les Canadiens.

En renouvelant sa culture organisationnelle, l'ONF crée un environnement qui favorise la collaboration et l'ouverture, qui encourage un leadership mobilisateur, qui valorise la diversité et les nouveaux modèles de fonctionnement.

### Type de priorité

Déjà établie

### Principales initiatives contribuant aux priorités

| Initiatives prévues | Date de début | Date de fin | État | Lien avec les programmes de l'organisation |
|---|---|---|---|---|
| • mise en place d'indicateurs de rendement au sein de chacune des divisions; | Avril 2015 | Mars 2016 | Achevé | Programme 1.1: Production audiovisuelle |
| • révision du processus de gestion et de développement des projets afin d'en optimiser les étapes de production dans le but de maximiser la portée des actions de marketing et de communications qui visent à faire connaître ces projets; | Avril 2015 | Mars 2016 | Achevé | Programme 1.2: Accessibilité et interaction avec l'auditoire |
| • élaboration et mise en place d'un plan de relations publiques et de positionnement de l'ONF auprès de l'industrie, du grand public et du gouvernement; | Avril 2015 | Mars 2017 | Sur la bonne voie | Services internes |
| • formation pour tous les gestionnaires et les employés sur les fondements de l'éthique et le nouveau code d'éthique de l'ONF; | Octobre 2014 | Septembre 2015 | Achevé | Services internes |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| • poursuite du plan d'équité en matière d'emploi pour les femmes, les Autochtones, les personnes issues des minorités visibles et les personnes vivant avec un handicap; | Avril 2015 | Mars 2021 | Sur la bonne voie | Services internes |
| • planification du déménagement du quartier général et des bureaux régionaux de l'ONF et redéfinition des besoins de l'ONF pour ses opérations dans les nouveaux locaux; | Avril 2010 | Avril 2018 | Sur la bonne voie | Services internes |
| • élaboration de la stratégie organisationnelle de mobilisation des employés en prévision du déménagement du siège social prévu en 2018; | Juin 2014 | Mars 2016 | Achevé | Services internes |
| • révision des politiques de gestion des documents administratifs et élaboration d'un nouveau plan d'élimination des documents qui sera mis en application avant le déménagement des bureaux de l'ONF. | Septembre 2015 | Décembre 2018 | Sur la bonne voie | Services internes |

### Progrès réalisés pour atteindre la priorité

- Durant de la dernière année, l'ONF a mis en œuvre des actions, dans la foulée des efforts déployés dans le cadre du Plan technologique 2016-2020, afin d'améliorer la gestion de l'information au sein de l'organisation. Une analyse de l'information critique à l'ONF a été réalisée en profondeur : les indicateurs de performance et les données institutionnelles pertinents qui sont ressortis de cette analyse ont été exposés sur une plateforme intégrée à travers des rapports, et un travail d'optimisation des systèmes et flux de travaux a été initié afin d'obtenir de l'information de qualité et en temps réel. Le travail de développement des outils d'analyse de l'information et de formation des employés est en cours et se poursuivra durant la prochaine année financière.

- Au cours du premier trimestre de 2015-2016, l'ONF a élaboré une stratégie de relations publiques. Une analyse en profondeur de l'ensemble des activités de relations publiques menées par les experts de l'ONF a été réalisée, afin de développer une stratégie permettant d'accroître la visibilité, la notoriété et le rayonnement de l'institution.

- À la suite de l'adoption du nouveau Code de valeurs et d'éthique de l'ONF en 2014-2015, un plan de formation des employés à cet égard a été mis en œuvre.

- Après avoir procédé à des analyses et consulté les employés, les gestionnaires et les représentants syndicaux, l'ONF a élaboré un plan d'action pour l'équité en matière d'emploi. Les initiatives énoncées dans le plan ont pour objectif d'assurer la pleine représentativité des groupes désignés à l'ONF.

- En 2015-2016, l'ONF a mis en œuvre un plan de mobilisation des employés pour les inclure dans l'exercice de réflexion sur le nouvel environnement de travail moderne, créatif et flexible qui permettra d'améliorer les façons de collaborer. La mise en œuvre de ce plan de mobilisation des employés se poursuivra jusqu'au déménagement du siège social de l'ONF dans le Quartier des spectacles, prévu en 2018.

- L'ONF a élaboré au cours de la dernière année un plan d'action pour la mise en œuvre du projet Eureka afin de pratiquer une gestion plus efficiente des documents et de l'information à valeur opérationnelle.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les priorités organisationnelles, veuillez consulter la Lettre de mandat du ministre[viii].

# Section II : Vue d'ensemble des dépenses

## Dépenses réelles

**Ressources financières budgétaires (en dollars)**

| Budget principal des dépenses 2015-2016 | Dépenses prévues 2015-2016 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2015-2016 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2015-2016 | Écart (réelles moins prévues) |
|---|---|---|---|---|
| 59 652 377 | 59 652 377 | 62 565 537 | 59 832 360 | 179 983 |

**Ressources humaines (équivalents temps plein [ETP])**

| Prévu 2015-2016 | Réel 2015-2016 | Écart (réel moins prévu) 2015-2016 |
|---|---|---|
| 373 | 374 | 1 |

## Sommaire du rendement budgétaire

### Sommaire du rendement budgétaire pour les programmes et les Services internes (en dollars)

| Programmes et Services internes | Budget principal des dépenses 2015-2016 | Dépenses prévues 2015-2016 | Dépenses prévues 2016-2017 | Dépenses prévues 2017-2018 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2015-2016 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2015-2016 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2014-2015 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Production audiovisuelle | 38 068 603 | 38 068 603 | 38 068 603 | 38 068 603 | 39 580 799 | 34 823 000 | 36 188 094 | 40 451 187 |
| Accessibilité et interaction avec l'auditoire | 13 742 245 | 13 742 245 | 13 742 245 | 13 742 245 | 14 875 308 | 16 702 002 | 17 493 394 | 18 949 388 |
| Services internes | 7 841 529 | 7 841 529 | 7 791 129 | 7 791 129 | 7 709 430 | 7 693 735 | 8 457 516 | 7 186 528 |
| Relocalisation du siège social Montréal | | | 2 000 000 | 12 000 000 | 400 000 | 613 623 | | |
| **Total** | **59 652 377** | **59 652 377** | **61 601 977** | **71 601 977** | **62 565 537** | **59 832 360** | **62 139 004** | **66 587 103** |

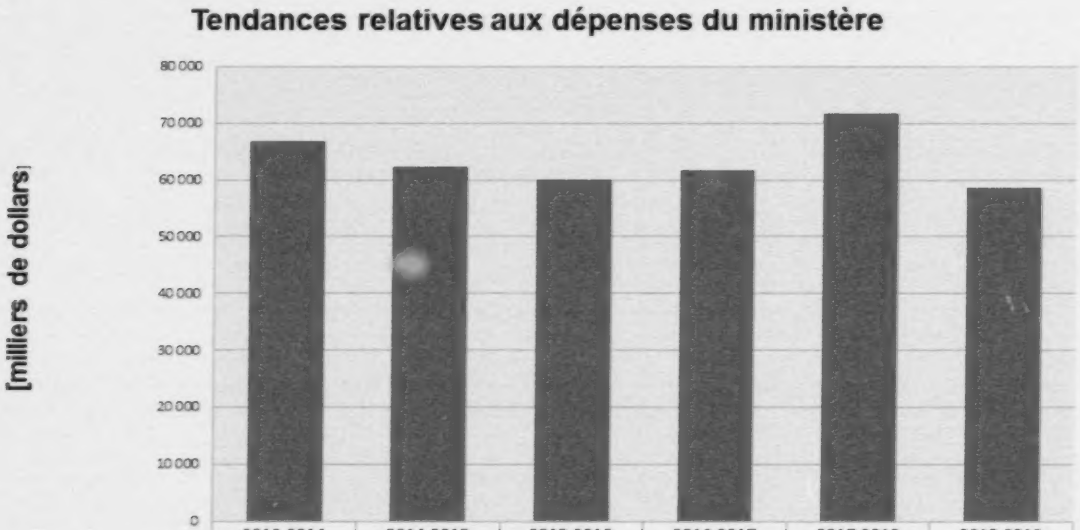
Les autorisations totales de 62,6 millions de dollars pouvant être utilisées en 2015-2016 comprennent un report de fonds de l'année précédente de 2,2 millions de dollars, dont une partie du prêt de 14,4 millions de dollars accordé en 2014-2015 pour la relocalisation du siège social de Montréal dans le Quartier des spectacles. L'allocation inclut également le financement des indemnités de départ et congés parentaux pour 2015-2016.

Les dépenses réelles se situent à 59,8 millions permettant un report de fonds de 2,7 millions afin de financer les projets de déménagement prévus dans les années subséquentes.

Les dépenses de production audiovisuelle sont inférieures au montant prévu en raison du cycle de production des œuvres qui est non linéaire et qui se déroule sur plusieurs années. D'autre part, les efforts requis pour les projets stratégiques ont nécessité une plus grande attribution des ressources techniques à la distribution numérique et à la conservation de la collection.

Les dépenses du programme Accessibilité et interaction avec l'auditoire incluent les investissements pour la plateforme de diffusion numérique ainsi que la création du groupe Enseignement et apprentissage afin de développer l'offre éducative de l'ONF. De plus, les plans de numérisation et de conservation de la collection active des œuvres audiovisuelles de l'ONF se poursuivent et devraient être complétés d'ici le déménagement du siège social en 2017-2018.

## Tendances relatives aux dépenses du ministère




| | 2013-2014 | 2014-2015 | 2015-2016 | 2016-2017 | 2017-2018 | 2018-2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Programme temporisé | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Postes législatifs | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Crédits votés | 66 587 | 62 139 | 59 832 | 61 602 | 71 602 | 58 402 |

## Dépenses par crédit voté

L'ONF a connu une réduction de ses dépenses résultant de sa participation au plan d'action de réduction du déficit annoncé au budget fédéral de 2012.

L'ONF s'est vu attribué des fonds pour le financement temporaire du projet de relocalisation de son quartier général à Montréal, prévu pour 2018. La construction du bâtiment a débuté en 2015-2016. L'année 2016-2017 sera consacrée à la planification et à la conception des espaces de travail, tandis que l'aménagement des locaux est prévu pour l'année 2017-2018.

Au cours de 2015-2016, l'ONF a élaboré son Plan technologique 2016-2020 qui comprend deux volets principaux : l'innovation au profit de la production et de la diffusion, et la modernisation de l'ensemble des systèmes de l'organisation.

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des dépenses votées et législatives de l'Office national du film, veuillez consulter les Comptes publics du Canada 2016[ix].

# Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental

## Harmonisation des dépenses réelles pour 2015-2016 avec le cadre pangouvernemental[x] (en dollars)

| Programme | Secteur de dépenses | Résultat du gouvernement du Canada | Dépenses réelles 2015-2016 |
|---|---|---|---|
| 1.1 Production audiovisuelle | Affaires sociales | Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques | 34 823 000 |
| 1.2 Accessibilité et interaction avec l'auditoire | Affaires sociales | Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques | 16 702 002 |

## Total des dépenses par secteur de dépenses (en dollars)

| Secteur de dépenses | Total des dépenses prévues | Total des dépenses réelles |
|---|---|---|
| Affaires économiques | | |
| Affaires sociales | 51 810 848 | 51 525 002 |
| Affaires internationales | | |
| Affaires gouvernementales | | |

# États financiers et Faits saillants des états financiers

## États financiers

États financiers de l'ONF 2015-2016 [xi]

## Faits saillants des états financiers

### État condensé des résultats et de la situation financière nette ministérielle (audité)
### Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2016 (en dollars)

| Information financière | Résultats prévus 2015-2016 | Réels 2015-2016 | Réels 2014-2015 | Écart (réels 2015-2016 moins prévus 2015-2016) | Écart (réels 2015-2016 moins réels 2014-2015) |
|---|---|---|---|---|---|
| Total des charges | 66 020 000 | 63 446 996 | 64 445 424 | -2 573 004 | -998 428 |
| Total des revenus | 4 223 000 | 3 386 603 | 3 730 191 | -836 397 | -343 588 |
| Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts | 61 797 000 | 60 060 393 | 60 715 233 | -1 736 607 | -654 840 |

### Charges

Les charges à l'état financier sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice. L'écart entre les charges prévues et les charges réelles provient principalement de deux éléments : les dépenses capitalisables de 2015-2016 ont été supérieures à celles anticipées et la baisse des revenus a imposé une rationalisation des dépenses afin de maintenir une situation équilibrée. Les dépenses capitalisables ont été de 2,4 millions de dollars en 2015-2016 et de 3,8 millions de dollars en 2014-2015.

## Charges par grands secteurs

| Charges | 2015-2016 | 2014-2015 | 2015-2016 | 2014-2015 |
|---|---|---|---|---|
| | $ | | % | |
| Programmation - Française et anglaise | 33 403 691 | 33 207 119 | 52,6 | 51,5 |
| Distribution | 5 911 553 | 5 987 065 | 9,3 | 9,3 |
| Marketing, accessibilité et rayonnement | 11 128 758 | 13 383 256 | 17,6 | 20,8 |
| Développement et applications numériques | 4 783 031 | 2 959 199 | 7,5 | 4,6 |
| **Sous-total** | **55 227 033** | **55 536 639** | **87,0** | **86,2** |
| Services internes | 8 219 963 | 8 908 785 | 13,0 | 13,8 |
| **Total des charges** | **63 446 996** | **64 445 424** | **100,0** | **100,0** |

*Note : Les dépenses de 2014-2015 ont été de nouveau classifiées afin de les rendre conformes à la présentation de 2015-2016.*

La diminution des dépenses au secteur Marketing, accessibilité et rayonnement est reliée à la mise en œuvre du Plan stratégique 2013-2018 de l'ONF avec l'offre des activités éducatives de l'ONF en ligne. De cette orientation a découlé la fermeture, en juin 2015, des ateliers éducatifs offerts dans des lieux physiques à Montréal et à Toronto, et la création du groupe Enseignement et apprentissage dans le secteur des marchés de l'éducation. Un nouveau secteur Marketing numérique et relationnel a aussi été créé afin d'accentuer la présence numérique de l'ONF partout au pays et ailleurs dans le monde.

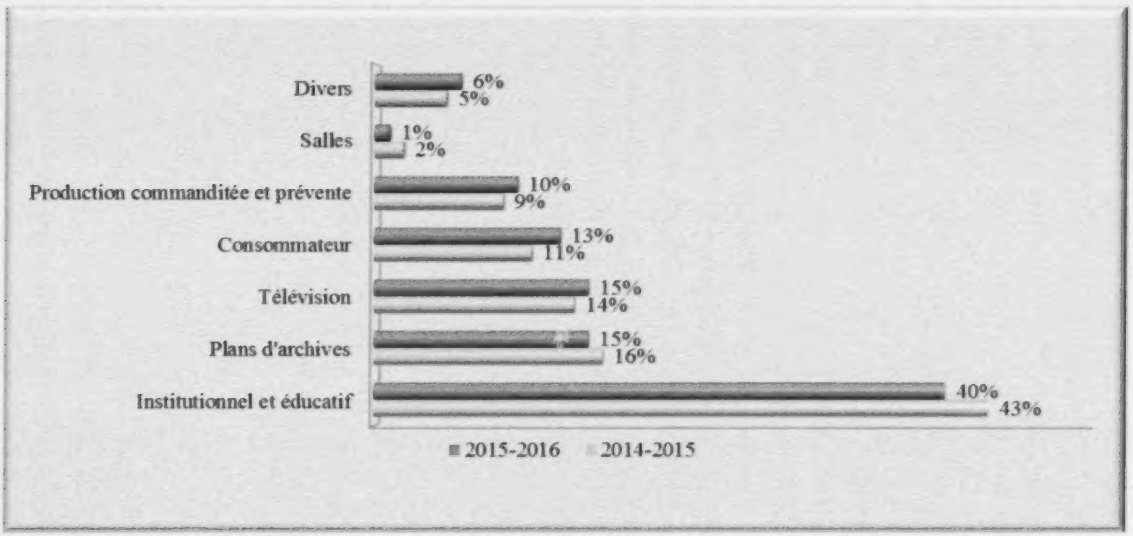
En 2014-2015, l'ONF a effectué des investissements importants dans la refonte de son Espace de visionnage en ligne ONF.ca | NFB.ca et dans l'implantation d'un système de gestion des médias (MAM) permettant de mieux exploiter ses œuvres. Ces investissements ont été capitalisés et seront amortis sur les prochaines années. L'inscription des coûts aux actifs de l'ONF explique le niveau inférieur des dépenses dans le secteur Développement et applications numériques en 2014-2015.

## Revenus

Les revenus réalisés pour 2015-2016 représentent 3 386 603 $ par rapport à 3 730 191 $ l'année précédente, soit une diminution de 9 %. La baisse provient essentiellement des produits audiovisuels qui n'ont pas atteint le niveau de revenus prévus.

L'écart entre les revenus prévus et les revenus réels provient de deux secteurs principalement. Tout d'abord, dans le secteur institutionnel et de l'éducation, les offres d'ateliers éducatifs et d'ateliers de production numérique (*Digicamps*) ont été suspendues. Les revenus provenant de ces deux activités n'ont pas pu être suffisamment compensés par l'accroissement prévu des revenus d'abonnement à la plateforme éducative CAMPUS.

**Revenus par grands secteurs**
(en pourcentage du total des revenus)




**Salles** : Les revenus provenant des salles de cinéma sont stables.

**Production commanditée et prévente** : Les revenus de production commanditée et prévente proviennent en partie de plusieurs partenariats avec, notamment, le Planétarium et le Conseil des arts de Montréal. D'autre part, les revenus proviennent des activités du programme Aide au cinéma indépendant (Canada) et des préventes de projets de production.

**Divers** : Les principales composantes des revenus divers sont les revenus provenant du partenariat Documentary Channel et les gains ou pertes reliés aux variations de change sur les ventes en devises étrangères.

**Consommateur :** Les revenus de ventes de produits physiques sont à la baisse, une situation qui reflète la tendance générale du marché.

**Télévision :** Le marché de la télédiffusion subit une décroissance compte tenu de la diminution des redevances pour la diffusion des films de l'ONF. De plus, la maturité du catalogue de l'ONF ralentit la croissance des revenus dans ce secteur.

**Plans d'archives :** La diminution du nombre de productions de documentaires sur le marché de la télévision a un impact direct sur les ventes de plans d'archives, dont les recettes sont inférieures par rapport à l'année précédente.

**Institutionnel et éducatif** : Dans l'ensemble, les recettes provenant des licences de diffusion en continu sont en baisse par rapport aux années précédentes en raison du nombre d'abonnements à CAMPUS et de la lenteur du processus de renouvellement des contrats. D'autre part, les ateliers éducatifs ont cessé leurs activités en juin 2015. La perte de revenus n'a pas entièrement été compensée par la hausse des abonnements CAMPUS.

**Opérations non monétaires :** L'ONF a également généré des revenus non financiers de 230 500 $ provenant d'ententes avec des partenaires institutionnels, plusieurs d'entre elles permettant d'offrir l'expérience #GIFoMATON en échange de visibilité pour l'ONF dans diverses villes canadiennes.

## État condensé de la situation financière (audité) Au 31 mars 2016 (en dollars)

| Information financière | 2015-2016 | 2014-2015 | Écart (2015-2016 moins 2014-2015) |
|---|---|---|---|
| Total des passifs nets | 10 884 900 | 12 716 609 | -1 831 709 |
| Total des actifs financiers nets | 6 293 487 | 7 907 214 | -1 613 727 |
| Dette nette du ministère | 4 591 413 | 4 809 395 | -217 982 |
| Total des actifs non financiers | 8 030 799 | 8 472 546 | -441 747 |
| Situation financière nette du ministère | 3 439 386 | 3 663 151 | -223 765 |

La baisse des passifs nets est principalement due au paiement des obligations au titre de cessation d'emploi enregistré à la suite de l'annonce d'une réorganisation en mars 2015 ainsi qu'à la diminution des créditeurs tiers. La variation de ces postes est financée par le Montant à recevoir du Trésor et incluse dans les actifs financiers nets.

La diminution de la dette nette ministérielle provient de l'utilisation graduelle des vacances et des prestations de cessation d'emploi à payer. Les actifs non financiers sont composés majoritairement des immobilisations corporelles dont la valeur nette a diminué du fait d'une valeur d'amortissement supérieure à la valeur des acquisitions de l'exercice. La réduction du montant de la situation financière nette du ministère est liée à la diminution de la dette du ministère et la diminution des actifs non financiers.

# Section III : Analyse des programmes et des Services internes

## Programmes

## Programme 1.1 : Production audiovisuelle

**Description**

Ce programme contribue à donner aux Canadiens une meilleure compréhension des enjeux auxquels est confronté leur pays et fait connaître les points de vue canadiens aux autres nations.

À titre de producteur du secteur public, l'ONF produit des œuvres audiovisuelles originales qui reflètent les diverses perspectives canadiennes – culturelles, régionales et autochtones, entre autres – et qui émanent des divers créateurs et communautés composant le pays. Cette activité de programme intervient dans des domaines où le secteur privé est absent et donne aux créateurs la possibilité d'explorer les avancées artistiques et technologiques en matière de forme et de contenu. Elle assure également la découverte, le perfectionnement et l'encadrement des talents et de la créativité au sein des communautés de cinéastes et des autres communautés de créateurs.

La programmation de l'ONF est nécessaire pour assurer aux Canadiens l'accès à diverses voix et à divers contenus dans les deux langues officielles. Elle fait la promotion de la culture et des valeurs canadiennes dans le cadre d'événements à caractère historique ou culturel de portée nationale. Alors que la consommation médiatique de la population canadienne migre vers Internet, l'ONF s'impose comme chef de file dans la création de contenu numérique innovateur, dans les deux langues officielles.

Les activités de production englobent la conceptualisation, la recherche, le développement et la production de documentaires, de films d'animation, de contenu nouveau média et d'autres formes émergentes.

**Analyse du rendement du programme et leçons retenues**

Au cours de l'année 2015-2016, l'ONF a achevé un total de 119 œuvres, dont 43 films originaux, 6 sites Web, 2 applications, 2 installations interactives, 1 jeu, 1 projet de RV et 64 films en appui aux œuvres interactives. Et cette année encore, l'excellence des productions de l'ONF a été reconnue au Canada et à l'étranger, avec un total de 66 prix récoltés – 35 au pays et 31 à l'étranger.

| L'ONF EN CHIFFRES | 2015-2016 | 2014-2015 |
|---|---|---|
| **Films originaux et coproductions** | 43 | 61 |
| **Sites Web interactifs** | 6 | 10 |
| **Documents numériques en appui aux œuvres interactives** | 64 | 29 |
| **Installations publiques** | 2 | 5 |
| **Applications pour les tablettes** | 2 | 3 |
| **Jeu** | 1 | |
| **Réalité virtuelle** | 1 | |
| **Films du secteur privé ayant reçu de l'aide à la production de l'ONF / Aide au cinéma indépendant - Canada (ACIC) et Filmmaker Assistance Program (FAP)** | 74 | 93 |
| **Prix remportés** | 66 | 96 |
| **Nouvelles productions sur ONF.CA/NFB.CA** | 376 | 583 |

### *Prix et distinctions*

Les films d'animation *If I Was God* (*Si j'étais le bon Dieu...*) de Cordell Barker, et *Autos Portraits* de Claude Cloutier, ont été retenus parmi les dix films de la courte liste de présélection aux Oscars dans la catégorie du meilleur court métrage d'animation. Toujours en animation, *Dans les eaux profondes* de Sarah Van Den Boom s'est distingué avec quatre prix récoltés à l'étranger, dont le prix Festivals Connexion du Festival international du film d'animation d'Annecy et le prix de la critique du Festival Off-Courts de Trouville-sur-Mer en France.

Le long métrage documentaire *The Amina Profile* a remporté le prix du jury pour le meilleur long métrage canadien à Hot Docs ainsi que trois autres prix dans des festivals à l'étranger, notamment au Tel Aviv International LGBT Film Festival. *Hadwin's Judgement* de Sasha Snow a reçu quant à lui le prix du meilleur film dans deux festivals canadiens du film de montagne.

Dans la catégorie des œuvres interactives, le site Web *Seven Digital Deadly Sins* de Jeremy Mendes a récolté huit prix, dont trois prestigieux Webby Awards aux États-Unis. La série documentaire interactive *Traque interdite* de Brett Gaylor, qui a attiré plus de 1 300 000 visites depuis la sortie du premier épisode en avril 2015, a reçu six prix, dont quatre à l'étranger. Notons aussi le succès de l'une des premières incursions de l'ONF dans l'univers du jeu vidéo avec *J'aime les patates* de l'artiste Vali Fugulin, qui a reçu le prix de l'application du jour des Favorite Website Awards en Angleterre ainsi que le prix Meilleur jeu entre amis aux Prix canadiens du jeu vidéo.

Soulignons aussi que l'expertise de l'ONF a été reconnue dans 151 panels, présentations et tables rondes de l'industrie au Canada et à l'étranger. Sur l'ensemble des événements auxquels les experts de l'ONF ont participé, 54 portaient sur le documentaire (36 %), 26 sur l'animation (17 %), 25 sur l'interactif (17 %), et 11 sur la réalité virtuelle (7 %).

***Projets marquants de l'année 2015-2016***

Plusieurs œuvres de l'ONF se sont démarquées durant l'année 2015-2016. Le film de l'ONF *Ninth Floor* (Neuvième étage) de Mina Shum a été présenté en première mondiale au Festival international du film de Toronto (TIFF) et s'est classé dans la prestigieuse liste des dix meilleurs films du TIFF.

En animation, le film *Vaysha l'aveugle* de Théodore Ushev, produit avec la participation d'ARTE France, a été sélectionné et présenté en première mondiale au prestigieux Festival international du film de Berlin. Le film d'animation *BAM* du réalisateur Howie Shia a été présenté en première mondiale au Festival international du film de Toronto (TIFF).

L'année 2015-2016 a également été marquée par l'engouement du public et de la critique pour les œuvres interactives et de réalité virtuelle de l'ONF. En janvier 2016, les projets de RV *Le photographe inconnu* et *Cardboard Crash* ont figuré parmi les 31 créations proposées aux festivaliers lors du prestigieux Festival du film de Sundance à Park City, dans l'Utah.

***De nouveaux partenariats en création et en innovation***

En novembre 2015, l'ONF s'est associé au DocLab de l'IDFA, un programme du Festival international du film documentaire d'Amsterdam, pour créer le **Lab RV**, un mélange de possibilités de programmation, de création et d'affaires pour soutenir des projets documentaires innovateurs produits en réalité virtuelle.

Durant la dernière année, l'ONF, New Media Manitoba, On Screen Manitoba et le Musée canadien pour les droits de la personne (MCDP) se sont associés pour présenter le **Lab Créatif**. Le laboratoire a offert aux artistes de talent du Manitoba une plateforme pour échanger et collaborer au développement de prototypes d'installations narratives interactives numériques.

De plus, l'ONF a développé un partenariat avec JustFilms, programme cinématographique de la Fondation Ford, en collaboration avec le Centre canadien du film. Ce partenariat a pour objectif d'offrir un soutien à douze artistes multidisciplinaires issus de communautés moins représentées dans la production médiatique, dans le cadre d'un laboratoire créatif qui sera lancé à l'automne 2016.

***Projets nationaux et événements d'envergure de l'année 2015-2016***

Dans le cadre des Jeux panaméricains 2015, l'installation cinématographique *Souvenir* a été présentée en première au Pavillon autochtone du Centre d'accueil des visiteurs du lieu historique national Fort York, du 13 juillet au 9 août 2015. Chaque film de la série de quatre courts métrages explorait les thèmes de l'identité et de la représentation des Autochtones à l'aide d'images d'archives de l'ONF revisitées par des créateurs autochtones.

Réunissant treize artistes en provenance de sept pays, le parcours interactif *Espace Commun*, coproduction de l'ONF en partenariat avec le Quartier des spectacles et MUTEK, s'inscrit dans le cadre du projet international Human Futures. À l'aide de la technologie, de vidéoprojections et d'outils interactifs, les créateurs invitent les visiteurs à repenser la perception qu'ils ont de l'espace public et de leur environnement.

Pour une huitième année consécutive, l'ONF a réuni un éventail de personnalités canadiennes marquantes inspirant une grande fierté et favorisant un rayonnement unique pour l'ONF, ainsi que des producteurs de l'ONF pour participer au Gala des Prix du Gouverneur général pour les arts du spectacle (PGGAS). La création de sept films de prestige soulignant les réalisations de Canadiens d'exception œuvrant dans ce domaine a permis à l'ONF de produire jusqu'à aujourd'hui 63 courts métrages pour les PGGAS, en comptant la promotion de cette année.

Soulignons aussi la création au cours de l'année d'une nouvelle unité réservée aux projets institutionnels qui s'inscrit dans la grande tradition d'innovation de l'ONF. L'unité s'est employée à enrichir ses collaborations avec les ministères fédéraux et musées nationaux afin de bâtir des partenariats de création et de production, mais aussi pour enrichir les partenariats déjà existants de diffusion pour de nouvelles œuvres et de nouvelles expériences interactives et immersives destinées aux visiteurs canadiens et étrangers.

***Le soutien à la relève***

Au cours de l'année 2015-2016, ce sont 25 % des œuvres audiovisuelles qui ont été achevées et signées par des cinéastes de la relève. De plus, l'ONF a lancé l'édition 2016 du concours Tremplin, en collaboration avec Radio-Canada, destiné aux cinéastes de la relève francophone hors Québec pour la réalisation d'un premier ou d'un second documentaire. Les projets des deux lauréats, André Roy de Dieppe (Nouveau-Brunswick) et Julien Capraro de Vancouver (Colombie-Britannique), seront présentés sur les ondes de Radio-Canada le 31 mars 2017.

Pour sa 11$^{e}$ édition, le programme Hothouse a offert à six créateurs de la relève de partout au Canada un stage de douze semaines au Studio d'animation de l'ONF. Les six participants et participantes ont réalisé un court métrage d'animation d'une durée maximale d'une minute avec l'aide et le soutien de leur mentor, le réalisateur expérimenté Malcolm Sutherland, lui-même participant de la première édition de Hothouse. Tous les films produits dans le cadre du concours sont disponibles sur l'Espace de visionnage ONF.ca | NFB.ca.

## Ressources financières budgétaires (en dollars)

| Budget principal des dépenses 2015-2016 | Dépenses prévues 2015-2016 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2015-2016 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2015-2016 | Écart (réelles moins prévues) 2015-2016 |
|---|---|---|---|---|
| 38 068 603 | 38 068 603 | 39 580 799 | 34 823 000 | - 3 245 603 [6] |

## Ressources humaines (équivalents temps plein [ETP])

| Prévu 2015-2016 | Réel 2015-2016 | Écart 2015-2016 (réel moins prévu) |
|---|---|---|
| 227 | 197 | - 30 [7] |

## Résultats du rendement

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Cibles | Résultats réels |
|---|---|---|---|
| Les œuvres audiovisuelles de l'ONF sont innovatrices. | Pourcentage du public canadien percevant l'ONF comme une institution innovatrice et créatrice. | 65 % innovatrice<br>75 % créatrice | 70 % innovatrice<br>81 % créatrice |
| | Pourcentage de prix et d'hommages prestigieux par rapport au nombre total de prix remportés dans les festivals canadiens et internationaux (p. ex. : prix liés à l'innovation, à l'excellence créatrice, hommages, prix du Canada pour la diversité). | 20 % | 21 % |

[6] Les dépenses de production audiovisuelle sont inférieures au montant prévu du fait du cycle de production des œuvres qui est non-linéaire et se déroule sur plusieurs années. D'autre part, les efforts requis pour les projets stratégiques ont nécessité une plus grande attribution des ressources techniques à la distribution numérique et à la conservation de la collection.

[7] L'écart s'explique par une reclassification des employés vers le programme Accessibilité et interaction avec l'auditoire pour l'implantation d'un système de gestion des médias (MAM) et la refonte de l'espace de visionnage en ligne ONF.ca | NFB.ca.

| | | | |
|---|---|---|---|
| Les créateurs canadiens établis et de la relève qui travaillent avec l'ONF représentent la diversité canadienne. | Pourcentage d'œuvres audiovisuelles achevées, signées par des cinéastes de la relève[8]. | 30 % | 25 % |
| | Nombre de cinéastes de la relève qui font un film à l'ONF ou qui participent à un programme favorisant l'épanouissement des talents, y compris les concours. | 120 | 141 |
| | Pourcentage d'œuvres audiovisuelles achevées, signées par des cinéastes issus des diverses communautés ethnoculturelles, régionales et linguistiques, par des cinéastes autochtones et par des cinéastes handicapés. | 55 % | 64% |
| L'ONF participe à des événements de portée historique et culturelle faisant la promotion de la culture et des valeurs canadiennes. | Nombre de productions réalisées pour des projets nationaux et internationaux d'envergure. | 13 | 15 |

[8] Un cinéaste est considéré comme faisant partie de la relève lorsqu'il réalise son 1er, 2e ou 3e film.

## Programme 1.2 : Accessibilité et interaction avec l'auditoire

**Description**

Ce programme fait en sorte que les auditoires canadiens et du reste du monde peuvent accéder à du contenu canadien innovateur reflétant les histoires et les perspectives canadiennes, le regarder, en discuter et interagir avec celui-ci. Alors que la consommation médiatique migre vers Internet, le contenu canadien doit être rendu disponible sur tous les supports numériques et mobiles.

Les mécanismes utilisés comprennent la distribution, le marketing et la commercialisation des œuvres audiovisuelles au moyen d'un catalogue diversifié, d'un fonds d'archives bien établi et du développement de marchés diversifiés (p. ex., salles, télévision, consommateur et institutionnel), par le truchement d'Internet et des canaux traditionnels, au Canada et à l'étranger. Grâce à ces activités, l'ONF rend ses œuvres largement accessibles partout au Canada, notamment dans les communautés mal desservies et éloignées ainsi que dans les communautés autochtones et de langue officielle en situation minoritaire.

Les activités de l'ONF liées à l'accessibilité et à l'interaction avec l'auditoire contribuent au dynamisme de la culture et du patrimoine canadiens.

**Analyse du rendement du programme et leçons retenues**

Durant l'année 2015-2016, des efforts accrus ont été consacrés à renforcer la présence de l'ONF dans les différentes communautés du pays, à cibler ses auditoires et à mieux les connaître, et enfin à bâtir une relation plus riche et continue avec eux.

***Auditoires***

Le total des auditoires pour 2015-2016 au Canada et à l'international s'est accru de 2,5 % comparativement à 2014-2015, pour atteindre plus de 46 millions de visionnages. Cette croissance est principalement attribuable aux visionnages effectués par les auditoires internationaux sur les sites Internet partenaires (sur YouTube plus spécifiquement) ainsi qu'aux visionnages des productions interactives.

| AUDITOIRES CANADIENS | 2015-2016 | 2014-2015 |
|---|---|---|
| **Visionnages sur ONF.CA et NFB.CA** | 1 806 904 | 2 471 577 |
| **Visionnages des productions interactives** | 308 217 | 103 689 |
| **Visionnages sur les sites de vidéo en ligne partenaires (YouTube, Dailymotion)** | 2 043 076 | 1 405 105 |
| **Indice d'écoute des films de l'ONF à la télévision** | 15 596 000 | 18 365 000 |
| **Visionnages dans le secteur institutionnel (services sociaux et de santé, bibliothèques publiques, etc.)** | 2 110 528 | 3 003 055 |
| **Visionnages dans le secteur de l'éducation (incluant 193 194 visionnages des abonnés de Campus)** | 5 037 078 | 7 159 693 |
| **Visionnages consommateur** | 17 704 | 11 711 |
| **Participants aux ateliers au Canada** | 11 286 | 27 165 |
| **Spectateurs aux projections publiques de films de l'ONF (y compris ceux des projections en salle)** | 440 999 | 922 347 |
| **Total estimatif des auditoires canadiens** | **27 371 792** | **33 469 342** |

### *Visionnages sur Internet*

Durant la dernière année, tous les canaux confondus, les visionnages sur Internet ont augmenté de 4 % au Canada et de 57 % à l'échelle mondiale. Même si les visionnages de films dans l'Espace de visionnage en ligne ONF.ca | NFB.ca ont diminué au Canada (-27 %) et à l'échelle mondiale (-29 %) par comparaison à l'exercice précédent, la tendance à la baisse a été compensée par l'accroissement significatif des visionnages sur les sites Web de nos partenaires, qui ont augmenté de 45 % au Canada et de presque 90 % à l'échelle mondiale en 2015-2016 comparativement à 2014-2015, ainsi que par la forte hausse de visionnages des productions interactives de l'ONF (plus de 170 % au Canada et plus de 158 % à l'échelle mondiale en 2015-2016). Cette augmentation provient principalement des projets interactifs *Do not track*, *Bread*, *Seven Digital Deadly Sins*, *Bear 71* et de *FortMcMoney*.

L'augmentation des visionnages par l'intermédiaire des partenaires en ligne s'explique par l'augmentation de l'offre de l'ONF sur YouTube et sur Vimeo et par la croissance exceptionnelle de l'utilisation et des visionnements de la plateforme YouTube par les utilisateurs partout dans le monde.

| Visionnages Internet (Canada et étranger) | Total 2014-2015 | Total 2015-2016 | % de variation pour l'exercice |
|---|---|---|---|
| **ONF.ca/NFB.ca** | 4 427 305 | 3 160 098 | -29 % |
| **Productions interactives** | 1 026 252 | 2 645 184 | 158 % |
| **Partenaires en ligne** | 8 757 693 | 16 574 236 | 89 % |
| **Total Internet** | 14 211 250 | 22 379 518 | 57 % |

***Ventes sur le marché consommateur***

En 2015-2016, les ventes de DVD et DTO[9] ont connu des baisses respectives de 16 % et de 19 % dans le marché consommateur canadien, reliées à la tendance à la baisse générale du marché de ventes de DVD.

Le modèle de vidéo sur demande gagne en popularité tant à l'international qu'à l'échelle du Canada. Dans l'ensemble, les ventes de VOD ont connu une hausse significative de 142 %, une hausse principalement reliée à l'offre renouvelée sur l'Espace de visionnage ONF.ca | NFB.ca, lancée au mois d'avril 2015 et représentant 58 % des transactions totales, avec 11 721 transactions pour l'année financière.

***Marché institutionnel et de l'éducation***

Au cours de l'année 2015-2016, l'ONF a organisé six classes virtuelles qui ont remporté un franc succès. Les classes virtuelles, trois en français et trois en anglais, ont permis à 18 200 élèves francophones et anglophones de toutes les régions du pays de prendre part à des échanges en ligne mettant en vedette notamment la cinéaste Alanis Obomsawin et l'astronaute Chris Hadfield; elles ont également permis aux élèves de commémorer le 100e anniversaire du poème de John McCrae, *Au champ d'honneur*.

En 2015-2016, le nombre de visionnages sur CAMPUS a légèrement diminué (192 437 en 2015-2016 comparativement à 196 487 l'an dernier). De plus, les ventes du marché institutionnel et de l'éducation étaient inférieures de 20 % par rapport à celles de l'année dernière. Dans l'ensemble, les recettes provenant des licences de diffusion en continu sont en baisse par rapport aux années précédentes en raison du nombre accru d'abonnements à CAMPUS, de la lenteur du processus de renouvellement des contrats et de l'effet continu de la Loi sur le droit d'auteur sur les revenus de l'ONF.

L'ONF a organisé une importante campagne promotionnelle visant à inciter les principales commissions scolaires à souscrire un abonnement à CAMPUS, et des lettres et des courriels personnalisés ont été envoyés aux décideurs et aux enseignants. Les résultats de ces efforts devraient commencer à porter leurs fruits au cours de la prochaine année financière.

Aux États-Unis, les recettes de CAMPUS sont en déclin en raison de la lassitude des acheteurs à l'égard de ce type de plateforme (l'ONF étant un nouvel acteur dans un marché où plusieurs concurrents tels que Alexander Street Press et Kanopy sont déjà présents), et du peu de sorties de nouveaux titres sur le marché institutionnel américain.

[9] Achat par téléchargement

***Projections publiques***

Pour la 10e année consécutive, l'ONF s'est associé aux Rendez-vous de la Francophonie qui ont attiré près de 6000 personnes avec 182 projections publiques dans 60 villes canadiennes en mars 2016. De plus, 21 productions de l'ONF ont été présentées cette année lors des Rendez-vous du cinéma québécois. Dans l'ensemble du Canada, le nombre de visionnages lors de projections publiques a connu une baisse importante par rapport à 2014-2015, avec un total de plus de 440 000 visionnages en 2015-2016. Ce résultat marque toutefois un retour à la normale puisque les auditoires des projections publiques au Canada ont été exceptionnellement élevés en 2014-2015 en raison d'événements d'importance qui se sont tenus durant cette année-là.

Comme à chaque année le 21 juin, l'ONF célébrait la Journée nationale des Autochtones, en ligne et partout au pays, avec une programmation unique : une cinquantaine de projections du film *Ruse ou traité* dans les bibliothèques publiques partenaires, dont certaines en présence de la cinéaste Alanis Obomsawin. Une sélection de douze titres était offerte à la une du site ONF.ca, récoltant plus d'un millier de visionnages. Notons aussi qu'à l'occasion des événements de clôture de la Commission de vérité et de réconciliation (CVR), l'ONF présentait au Musée des beaux-arts du Canada, devant une salle comble de 300 personnes, le film *Ruse ou traité,* en présence de la cinéaste Alanis Obomsawin et des commissaires Wilton Littlechild et Marie Wilson.

## Ressources financières budgétaires (en dollars)

| Budget principal des dépenses 2015-2016 | Dépenses prévues 2015-2016 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2015-2016 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2015-2016 | Écart (réelles moins prévues) 2015-2016 |
|---|---|---|---|---|
| 13 742 245 | 13 742 245 | 14 875 308 | 16 702 002 | 2 959 757 [10] |

## Ressources humaines (équivalents temps plein [ETP])

| Prévu 2015-2016 | Réel 2015-2016 | Écart 2015-2016 (réel moins prévu) |
|---|---|---|
| 96 | 126 | 30 [11] |

## Résultats du rendement

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Cibles | Résultats réels |
|---|---|---|---|
| Les auditoires canadiens et internationaux visionnent les œuvres de l'ONF et interagissent avec celles-ci | Pourcentage de la population canadienne qui affirme avoir vu une production de l'ONF au cours de la dernière année. | 30% | 39 % |
| | Nombre total de visionnages d'œuvres de l'ONF. | 35 millions | 46 213 608 |
| | Nombre total d'utilisateurs par niveau d'interaction (visionnages d'utilisateurs enregistrés ou de clients) | 100 000 enregistrés et 12 000 clients | 567 208 enregistrés et 19 736 clients |
| | Total des revenus produits | 5,2 millions $ | 2 961 981 $ |

[10] L'augmentation des dépenses du programme Accessibilité et interaction avec l'auditoire est en grande partie attribuable aux investissements pour la transition de la plateforme de diffusion numérique vers le commerce électronique ainsi que la création du groupe enseignement et apprentissage afin de développer l'offre éducative de l'ONF.

[11] L'écart s'explique par une reclassification des employés du programme Production audiovisuelle vers le programme Accessibilité et interaction avec l'auditoire pour l'implantation d'un système de gestion des médias (MAM) et la refonte de l'espace de visionnage en ligne ONF.ca | NFB.ca.

## Services internes

**Description**

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui visent l'ensemble d'une organisation et non les activités et les ressources qui s'appliquent à un programme particulier. Les groupes d'activités sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services de communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services de technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel et services de gestion des acquisitions.

**Analyse du rendement du programme et leçons retenues**

Durant la dernière année, l'ONF a poursuivi les chantiers de sa transformation organisationnelle afin de se positionner en tant que leader incontesté dans l'industrie numérique des contenus audiovisuels. Pour y parvenir, l'institution a continué de miser sur une structure souple et capable d'évoluer sans cesse, sur un écosystème technologique ouvert et entièrement numérique, sur une architecture orientée sur l'information et sur un environnement collaboratif.

Pour soutenir une saine et véritable collaboration entre les équipes et les studios, l'ONF s'est doté d'un plan technologique qui prévoit l'implantation d'un environnement numérique collaboratif à la fine pointe de la technologie. La numérisation du flux de productions en entier constitue l'un des éléments fondamentaux du Plan technologique 2016-2020 de l'ONF. Depuis le dernier trimestre de l'année financière 2015-2016, les flux de productions de la quasi-totalité des nouveaux projets de l'ONF sont entièrement numériques, ce qui permet d'augmenter l'efficience dans la production, l'exploitation, la distribution des œuvres et des actifs, et la connaissance des auditoires. De plus, en collaboration avec la firme-conseil Deloitte, l'ONF a élaboré une stratégie d'utilisation d'outils collaboratifs afin de créer un environnement de travail numérique innovant qui offrira la connectivité et favorisera la collaboration dans l'ensemble de l'organisation.

L'ONF a aussi poursuivi le déploiement du système de gestion intégrée des ressources média, le MAM (*Media Asset Management*), qui a nécessité un travail important au cours des dernières années. En 2015-2016, des efforts ont continué d'être déployés pour l'importation de données, l'ajout de fonctionnalités, la modification des configurations et l'ajout d'actifs spécialisés.

Toujours dans la foulée de la mise en œuvre de son plan technologique, l'ONF a aussi œuvré à optimiser ses systèmes internes de gestion de l'information. Un groupe de travail sur les rapports a été mis en place et a commencé le processus afin de préciser et documenter la liste des données essentielles sur le plan opérationnel et stratégique ainsi que les règles d'affaires de l'ONF. Les efforts d'intégration des données critiques, de production de rapports d'analyse automatisés et de formation des utilisateurs se poursuivent.

***Pratiques de gouvernance de l'ONF***

Afin de se conformer aux directives en matière de tenue de documents du gouvernement du Canada, l'ONF a élaboré un plan d'action pour la mise en œuvre du projet Eureka, dont les premières phases ont été réalisées au cours de la dernière année. De plus, dans son engagement à respecter la directive sur la gestion de la sécurité ministérielle, l'ONF a présenté un nouveau plan de sécurité en vue d'améliorer la sécurité matérielle, la sécurité des personnes et la sécurité des technologies de l'information (TI), et a amorcé l'élaboration d'une politique de sécurité.

Finalement, afin de refléter la démographie canadienne de plus en plus diversifiée au sein de ses propres ressources humaines et avec ses artisans, l'ONF a créé un comité de la diversité, d'une part pour mettre en place les mécanismes utiles pour répondre aux obligations de l'ONF en matière d'équité en emploi, de multiculturalisme et de langues officielles, et d'autre part parce que la diversité de perspectives et d'idées est au cœur du mandat de l'ONF et contribue à propulser l'innovation et l'efficacité organisationnelle à un autre niveau. Les efforts de réflexion du comité ont abouti à l'élaboration d'un plan d'équité en matière d'emploi pour atteindre la pleine représentativité des groupes désignés dans l'effectif de l'ONF. Le plan a été élaboré à la suite d'un processus rigoureux d'analyse et de consultation auprès des employés, des gestionnaires et des représentants syndicaux.

***Déménagement***

Durant la dernière année, l'ONF a poursuivi ses activités en prévision du déménagement de ses bureaux partout au pays. Pour ce qui est du déménagement du bureau de Montréal au cœur du Quartier des spectacles prévu au printemps 2018, l'ONF collabore étroitement avec le ministère des Services publics et Approvisionnement Canada ainsi qu'avec la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM) pour la planification des travaux.

Afin de promouvoir une approche collaborative et des synergies naturelles entre les équipes, une stratégie de mobilisation a été élaborée pour permettre à tous les employés de l'ONF d'imaginer d'autres façons de travailler ensemble et de collaborer de manière inclusive. Cette transformation en profondeur des façons de collaborer incluait notamment une réflexion sur les nouveaux environnements de travail, les aspects touchant l'aménagement des espaces de travail et les espaces communs.

## Ressources financières budgétaires (en dollars)

| Budget principal des dépenses 2015-2016 | Dépenses prévues 2015-2016 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2015-2016 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2015-2016 | Écart (réelles moins prévues) 2015-2016 |
|---|---|---|---|---|
| 7 841 529 | 7 841 529 | 7 709 430 | 7 693 735 | -147 794 |

## Ressources humaines (ETP)

| Prévu 2015-2016 | Réel 2015-2016 | Écart 2015-2016 (réel moins prévu) |
|---|---|---|
| 50 | 51 | 1 |

# Section IV : Renseignements supplémentaires

## Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur

Les renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur sont disponibles sur le site Web de l'Office national du film du Canada [xii].

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci-dessous sont disponibles sur le site Web de l'Office national du film du Canada.

- Initiatives horizontales
- Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes
- Stratégie ministérielle de développement durable

## Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie annuellement des estimations et des projections du coût de ces mesures dans une publication intitulée Rapport sur les dépenses fiscales fédérales[xiii]. Ce rapport donne aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédéraux connexes. Les mesures fiscales présentées dans ladite publication relèvent de la seule responsabilité du ministre des Finances.

## Coordonnées de l'organisation

**Office national du film du Canada**
3155, chemin de la Côte-de-Liesse
Montréal (Québec) H4N 2N4
Canada

Planification stratégique et relations gouvernementales
rapports@onf-nfb.gc.ca[xiv]
514-283-3769

# Annexe : Définitions

**architecture d'alignement des programmes** (Program Alignment Architecture) : Répertoire structuré des programmes des organisations qui illustre les liens hiérarchiques entre les programmes et les résultats stratégiques auxquels les programmes contribuent.

**cadre pangouvernemental** (whole-of-government framework) : Schéma représentant la contribution financière des organisations fédérales qui dépendent de crédits parlementaires en harmonisant leurs programmes avec un ensemble de 16 secteurs de résultat pangouvernementaux de haut niveau regroupés sous 4 secteurs de dépenses.

**cible** (target) : Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

**crédit** (appropriation) : Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

**dépenses budgétaires** (budgetary expenditures) : Les dépenses budgétaires comprennent les dépenses de fonctionnement et en capital; les paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; les paiements à des sociétés d'État.

**dépenses législatives** (statutory expenditures) : Dépenses qui ont été approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi, autre qu'une loi de crédits. La loi établit l'objet des dépenses et les dispositions en vertu desquelles elles peuvent être engagées.

**dépenses non budgétaires** (non-budgetary expenditures) : Dépenses engagées et encaissements liés aux emprunts, aux investissements et aux avances qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

**dépenses prévues** (planned spending) : En ce qui a trait aux rapports sur les plans et les priorités (RPP) et aux rapports ministériels sur le rendement (RMR), les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La définition des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son RPP et son RMR.

**dépenses votées** (voted expenditures) : Dépense approuvée annuellement par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi de crédits. Le libellé d'un crédit constitue les dispositions qui régissent l'engagement de ces dépenses.

**équivalent temps plein** (full-time equivalent) : Mesure utilisée pour déterminer dans quelle mesure un employé représente une année-personne complète dans le budget ministériel. L'équivalent temps plein est calculé en fonction du coefficient des heures de travail assignées et des heures normales de travail. Les heures normales de travail sont établies dans les conventions collectives.

**indicateur de rendement** (performance indicator) : Moyen quantitatif ou qualitatif de mesurer un résultat ou un extrant, dans l'intention d'évaluer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative.

**plan** (plan) : Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation centrale entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**priorités** (priorities) : Plans ou projets qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

**production de rapports sur le rendement** (performance reporting) : Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement contribue à la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

**programme** (program) : Ensemble de ressources et d'activités liées qui est géré dans le but de répondre à plusieurs besoins particuliers afin d'atteindre les résultats prévus, et qui est considéré comme une unité budgétaire.

**programme temporisé** (sunset program) : Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Ce programme est aussi appelé programme à durée temporaire ou programme à élimination graduelle. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

**rapport ministériel sur le rendement** (Departmental Performance Report) : Rapport traitant des réalisations concrètes d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires au regard des

plans, des priorités et des résultats attendus exposés dans le rapport sur les plans et les priorités correspondant. Ce rapport est déposé au Parlement à l'automne.

**rapport sur les plans et les priorités** (Report on Plans and Priorities) : Rapport fournissant des renseignements au sujet des plans et du rendement prévu sur trois ans d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires. Ces rapports sont déposés au Parlement au printemps.

**rendement** (performance) : Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent aux résultats prévus par l'organisation et mesure dans laquelle les leçons retenues ont été cernées.

**résultat** (result) : Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**résultat stratégique** (Strategic Outcome) : Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

**résultats du gouvernement du Canada** (Government of Canada outcomes) : Ensemble de 16 objectifs généraux définis pour l'ensemble du gouvernement, regroupés dans 4 secteurs de dépenses du Cadre pangouvernemental : affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales.

**Structure de la gestion, des ressources et des résultats** (Management, Resources and Results Structure) : Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit, et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion, des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.

# Notes de fin de document

i. http://lois.justice.gc.ca/fra/lois/N-8/page-1.html
ii. http://lois.justice.gc.ca/fra/lois/N-8/page-1.html
iii. **http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/**
iv. http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/a-1/
v. http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-21/
vi. http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/O-3.01/
vii. http://laws.justice.gc.ca/fra/lois/C-18.7/
viii. **Lettre de mandat du ministre**, http://pm.gc.ca/fra/lettres-de-mandat-des-ministres
ix. **Comptes publics du Canada 2016**, http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html
x. **Cadre pangouvernemental**, http://www.tbs-sct.gc.ca/hgw-cgf/finances/rgs-erdg/wgf-ipp-eng.asp
xi. **Office national du film, États financiers 2015-2016**, www.onf-nfb.gc.ca/medias/download/documents/pdf/onf-etats-financiers-2015-2016.pdf
xii. **Office national du film**, ***Rapport sur le rendement 2015-2016***, http://www.onf-nfb.gc.ca/rmr2015-2016
xiii. **Rapport sur les dépenses fiscales**, http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp
xiv. **Office national du film, Planification stratégique et relations gouvernementales**, rapports@onf-nfb.gc.ca